ASSURER LA PÉRENNITÉ DES INSTALLATIONS INDUSTRIELLES

ANTICIPER POUR MIEUX PÉRENNISER

Comme ingénieriste, notre métier ne se résume pas à apporter des solutions techniques, aussi importantes soient-elles. Le fond de notre métier est de travailler afin que nos clients ne rencontrent pas de problème. Dans la vie d'un site, la maintenance et l'entretien sont souvent des moments critiques. Le temps est compté car, aujourd'hui plus que jamais, le temps c'est de l'argent. Une journée d'intervention, où la production est arrêtée, représente d'abord un manque à gagner pour nos clients.

Rares sont ceux qui peuvent encore s'offrir des doubles redondances. Là aussi, les considérations financières ont pris le dessus et les équipes de maintenance doivent faire avec. Certains peuvent le regretter mais en vain.

A nous de trouver les solutions pour réduire le coût de nos interventions sans sacrifier la qualité. Les opérations de maintenance sont concernées comme toutes les autres. Pour les réussir, il est indispensable d'anticiper au maximum, de préparer les interventions, d'écrire des scénarii... Pour que ce travail préparatoire soit efficace, nous devons avoir des échanges de qualité avec nos clients : le partage des connaissances est indispensable. Entre nous doit naître ce sentiment si précieux et si fragile : la confiance. La pérennisation des installations repose aussi sur la qualité de nos équipes, le facteur humain ne devant jamais être oublié dans nos métiers. Chez Ekium, nous y sommes très attentifs. Notre réussite, c'est d'abord celle de nos équipes, pour nos clients.

Philippe Lanoir, Président Ekium

BIEN PRÉPARER UNE OPÉRATION DE MAINTENANCE, LES FACTEURS CLÉ DE SUCCÈS

Quand la contrainte financière est de plus en plus forte, une seule solution pour réussir une opération de maintenance : anticiper. Réduire les aléas est indispensable pour tenir les délais et les budgets.

« En anticipant, les risques sont fortement réduits »

Une opération de maintenance n'est jamais neutre ni sans risque, et ce d'autant que, pour beaucoup d'industriels, il n'est pas question d'arrêter la production. Le coût serait trop élevé. Aujourd'hui, il faut maintenir en flux tendus en quelque sorte. Cela concerne bien sûr les industriels de la chimie par exemple, comme Solvay. Jean-Christophe Archier, Responsable maintenance sur un des sites de l'entreprise témoigne : « Nous produisons du carbonate de calcium précipité (CCP), de manière continue, 24 heures sur 24, tous les jours de l'année. Le four à chaux qui est utilisé ne peut pas être arrêté facilement. Cela coûterait beaucoup trop cher. » La continuité de l'exploitation est donc une contrainte qui doit être prise en compte dans les opérations de maintenance.

Leader du Service Expertise Electricité & Instrumention chez Ineos Lavéra, le troisième chimiste mondial, Michel Isoard a aussi été

DES CLIENTS AU RENDEZ-VOUS

Des acteurs de l'ingénierie se sont réunis jeudi 10 novembre à Aix-en-Provence lors de la conférence organisée par Ekium « Assurer la pérennité des installations industrielles ».
Retrouvez les photos de la conférence sur **www.event-ekium.com/photos**

AVEC LA PARTICIPATION DE INEOS SOLVAY

confronté à ce problème, qu'il s'efforce de dépasser. « En anticipant et en réalisant des analyses a priori des incidents qui pourraient survenir, les risques sont fortement réduits. En outre, nous attachons une grande importance à la réversibilité des actions. » A chaque étape d'une intervention planifiée, les équipes doivent savoir comment revenir à l'état précédent, au cas où un problème se poserait.

Philippe Lanoir, Président d'Ekium, insiste sur l'importance du travail préparatoire. « Les modèles à redondances restent les plus efficaces mais coûtent cher. Seule une anticipation proactive de tous les cas de figure peut permettre de s'en passer. » Selon lui, le temps de l'analyse est capital, car ces interventions sont faites dans des environnements complexes où les interactions sont multiples et doivent être envisagées.

Autre précaution à prendre pour pérenniser les sites de production : le stock de pièces de rechange. Pour un projet industriel dont la construction ne débutera que début 2012, Michel Isoard confie que son entreprise est d'ores et déjà en train de se procurer les pièces de rechange. « C'est indispensable de les avoir avant de pouvoir commencer », explique-t-il. Là aussi, les contraintes financières sont présentes. Et parfois, il faut ruser pour pouvoir stocker ces pièces, car toute immobilisation de capital doit être justifiée auprès des responsables financiers. Une problématique que connaît François Veillon, Directeur du Pôle Méditerranée Grand Sud d'Ekium : « Quand les systèmes de contrôle vieillissent, les industriels nous demandent des études ad hoc pour estimer le surplus de productivité qu'apporterait un changement. Ils en ont besoin pour convaincre les responsables financiers. »

Lire la suite : www.news-ekium.com

EXTERNALISATION RÉUSSIE, MODE D'EMPLOI

Confier la maintenance à un prestataire, c'est possible. Toutefois, pour que ce choix stratégique se solde par un succès, certaines précautions doivent être prises.

Le mouvement général d'externalisation qui touche les entreprises depuis plus d'une décennie concerne aussi la maintenance. Pour cette dernière comme pour les autres fonctions, les motivations sont d'abord la recherche d'un coût moins élevé pour la même prestation et le souhait de confier à une société spécialiste des tâches qui en théorie seraient moins bien effectuées en interne, notamment pour des raisons d'échelle de production.

Ce choix peut être tout à fait pertinent, encore faut-il prendre quelques précautions avant de sauter le pas. Solvay a justement fait ce choix depuis plusieurs années avec prudence. « Le turn-over chez le sous-traitant est un vrai problème, explique Jean-Christophe Archier. Souvent, au début, tout se passe bien, mais à mesure que les gens changent, le risque existe d'avoir des personnes moins compétentes. Pour éviter ce risque, nous avons établi une cartographie des compétences. » Dans son cas, réaliser la maintenance en interne n'est pas possible, car la taille du site n'est pas suffisante pour donner assez de travail à une équipe de multi-spécialistes.

Si l'externalisation est retenue, encore faut-il trouver le bon prestataire

Autour de l'étang de Berre, le site de Michel Isoard, qui n'appartenait alors pas encore au groupe Ineos, a été le premier à recourir à l'externalisation : « Ce choix a eu des effets positifs, notamment en matière d'HSE », explique Michel Isoard, le sous-traitant ayant apporté son savoir-faire dans ce domaine. Pourtant, l'entreprise est revenue sur son choix au bout de quelques années : « Nos savoir-faire se délayaient, nous perdions une partie de la maîtrise. C'est le prestataire qui guidait les choix, fournissait les orientations et du coup nous subissions les coûts sans pouvoir les challenger. Le rôle de l'équipe de maintenance se réduisait de plus en plus à approuver ou non les choix effectués par le fournisseur », précise Michel Isoard. Depuis, l'entreprise a recréé un service interne et fait le nécessaire pour conserver un niveau de coûts compétitifs.

Lire la suite : www.news-ekium.com

EKIUM

POUR UNE BONNE MAINTENANCE, CRÉER UNE RELATION DURABLE AVEC SON PRESTATAIRE

La maintenance d'un site passe par le travail des hommes. Combien bien gérer cette relation ? Quelle relation tisser avec ses prestataires ? Si la technicité des intervenants est indispensable, une bonne contractualisation des obligations de chacun contribue aussi à la réussite du projet.

Aussi performant et professionnel que soit le prestataire technique « ingénierie » retenu par une entreprise industrielle, il importe de construire une relation dans la durée pour éviter d'éventuelles déconvenues. La création d'une relation de confiance entre les deux parties est indispensable.

Comme bien des métiers de services, la prestation technique repose sur le travail d'êtres humains. Une bonne maintenance exige des partages de connaissances, des savoir-faire échangés. Une fois une équipe en place, les changements d'un ou plusieurs membres peuvent déstabiliser ou poser des problèmes. Là encore, pour les éviter, Jean-Christophe Archier travaille sur l'anticipation. « La question du transfert de compétences entre deux salariés d'un prestataire ne se pose pas si le passage de relais a été prévu à l'avance », estime-t-il. Un bon prestataire doit être, selon lui, capable de remplacer un partant par un autre salarié au moins aussi compétent.

Chez Inéos Lavéra, Michel Isoard a adopté une démarche opposée. « Dans les contrats de maintenance, une clause est prévue pour réduire le turn-over du personnel. Nous demandons à nos prestataires de s'engager pour que leurs salariés restent au moins deux ans sur notre site. » L'un et l'autre sont satisfaits de la solution retenue, ce qui montre que le degré et le contenu de contractualisation avec les prestataires techniques peuvent être très variés d'une entreprise à l'autre.

« Une relation de confiance entre les deux parties est indispensable »

François Veillon, Directeur du Pôle Méditerranée Grand Sud d'Ekium, partage lui aussi cette préoccupation. « Même s'il est bien sûr impossible de tout prévoir, nous insistons toujours avec nos clients industriels : il faut préparer et programmer le plus en amont possible les rotations de personnel. Dans les contrats que nous signons, une clause précise le mode opératoire de ces changements afin qu'ils ne perturbent pas le bon déroulement du contrat. Tout le monde y a intérêt, le prestataire comme le client», précise-t-il.

D'autres moments de la vie des contrats de maintenance peuvent être délicats à négocier, par exemple la fin d'une relation d'un prestataire à échéance. « Travailler avec une équipe complètement nouvelle n'est pas simple. C'est une étape toujours difficile », explique Jean-Christophe Archier. Ce point est d'autant plus sensible qu'il n'est pas question de rester avec le même prestataire par crainte des conséquences d'un changement.

Lire la suite : www.news-ekium.com

TÉMOIGNAGES

DIDIER BAUDE , Chef de projet, CEA

« La problématique de la pérennité des installations est au cœur des projets que nous avons actuellement, en cours ou à venir. Le CEA sous-traite quasiment tous les projets. La question de la relation que nous entretenons avec l'entreprise de services est essentielle. Pour choisir le prestataire, nous travaillons avec notre service commercial. Chacun essaie de faire prévaloir sa logique. Pour ma part, mon rôle est de faire en sorte que la question de la pérennité des installations ne soit jamais oubliée au moment des choix, que les critères financiers intègrent toujours cette dimension. »

PHILIPPE CARBONNEAUX, Expert automatisme, Storengy

« Comme chef de projet, je travaille actuellement à l'avenir des systèmes de contrôle commande. Avec les équipes, nous réfléchissons à la définition du besoin d'avenir tant pour la maintenance que pour les contrats de fourniture à proprement parler. Dans la décennie qui vient, nous allons intervenir sur une quinzaine de nos sites. Pour cela, nous repartons de l'expression des besoins. Une chose est certaine : nous allons regarder de près la stratégie de maintenance, car le coût d'une installation peut varier sensiblement selon le système de maintenance retenu. Les solutions que nous retiendrons devront être les plus pérennes possibles, soit parce que le système le sera lui-même, soit parce qu'il sera facilement adaptable. Une entreprise comme la nôtre ne peut plus ignorer ces questions. »

LAURENT CEDARD, Chargé d'affaires, Ineris

« J'ai travaillé pendant 20 ans dans l'industrie pétrochimique. Il faut réussir à faire concilier les impératifs industriels et les impératifs financiers en matière de pérennisation. Certaines dérives récentes m'inquiètent. Il n'est pas possible de faire pression à la baisse sur les prix des fournisseurs, si l'on veut des prestations de qualité. La sécurité industrielle requiert un certain niveau technique qui doit se payer. Derrière ce surcoût apparent, il y a une amélioration de la sécurité qui rapporte beaucoup. »

DIDIER PLANTEVIN, Responsable commercial, Schneider Electric

« Comme constructeur de matériel, nous sommes confrontés à la question de la pérennité des installations. Nos clients achètent du matériel et de la maintenance pour 15 à 20 ans. Dans le nucléaire, cela peut aller jusqu'à 30 ans, la durée maximale aujourd'hui. Pour les industriels qui utilisent nos solutions, la question de la rénovation est particulièrement sensible. En effet, une rénovation consiste à remettre dans l'état, c'est donc une dépense qui n'apporte pas d'amélioration visible. Le retour sur investissement est très difficile à prouver. »

CHRISTOPHE ROUSSIER, Responsable commercial SO, Codra

« Dans l'informatique industrielle, nous avons les mêmes demandes que les autres fabricants de matériels : nos solutions doivent durer dans le temps. Nous avons cependant une contrainte particulière : notre environnement change très rapidement, par exemple les systèmes d'exploitation des ordinateurs. Il nous faut donc être pérenne tout en nous adaptant en permanence. Nous devons fournir à nos clients des possibilités de migration, sans créer de nouveaux bugs. »

CONTACT

Clara Leblanc - Tél.: 04 72 81 50 50
clara.leblanc@news-ekium.com - www.news-ekium.com